



T คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ TRAINING ROAD MAP

กลุ่มงานเกสัชกรรม
สายงานเกสัชกรรม
ตำแหน่งเภสัชกร (สำนักอนามัย)



ที่มา : หลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทาง
การพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คำนำ

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครมีภารกิจหลักในการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร โดยมีแนวทางสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร และภารกิจที่รับผิดชอบ ด้วยการพัฒนาตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) มาตรฐานความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ซึ่งจะทำให้ทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะให้มีสมรรถนะพึงประสงค์ สามารถปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของกรุงเทพมหานคร และภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครดังกล่าว สถาบันฯ ได้ดำเนินการทบทวนสมรรถนะประจำสายงาน และจัดทำคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) จำนวน 35 กลุ่มงาน เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีองค์ความรู้ ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครตามสายอาชีพ ได้อย่างเหมาะสม มีแบบแผน ทิศทางที่ชัดเจน และสอดคล้องกับภารกิจของกรุงเทพมหานครที่เปลี่ยนแปลงไป

ในโอกาสนี้ ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้บริหารหน่วยงาน คณะวิทยากรที่นำโดย อาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ ผู้เข้าร่วมการสัมมนา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้เป็นคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนา - ทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ในการนำไปใช้พัฒนาข้าราชการให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาตามสายอาชีพต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
กันยายน 2565

สารบัญ

หน้า

Training Road Map : TRM สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)	
1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)	1
1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร	8
1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	15
1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)	19
2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ	
สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)	
2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)	23
2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)	23
2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน	24
- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน	25
2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)	26
- คำจำกัดความและระดับ Competency	27
2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)	35
2.4 การกำหนดหัวข้อในการพัฒนาแต่ละระดับ	38
2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)	43
3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม	51
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม	51
4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ	59
สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)	
- รายละเอียดวิชาหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)	

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสัมมนาฯ สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map : TRM

กลุ่มงานเภสัชกรรม

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)

กรุงเทพมหานครมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการระบบบริการสาธารณสุขเพื่อให้บริการแก่ประชาชนในเขต กรุงเทพมหานครในหลายประการ ทั้งนี้การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร ด้วยเหตุดังกล่าว กรุงเทพมหานครจึงได้กำหนดคุณสมบัติสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานครตามสมรรถนะและมาตรฐานพึงประสงค์ 4 ประการ รวมถึงได้จัดทำเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางหรือเส้นทางการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานครให้มี คุณสมบัติเหมาะสมดังกล่าวข้างต้น จะมีองค์ประกอบในการพิจารณา ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)
2. มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร
3. มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร
4. สมรรถนะประจำกลุ่ม (Common Functional Competency)
5. การจัดทำเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training

Road Map : TRM)

1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานเภสัชกรรม

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย) มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก¹ (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยสังเคราะห์ จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็น ข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

- 1) คุณธรรมจริยธรรม (Integrity)
- 2) การบริการที่ดี (Service mind)
- 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- 5) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

¹สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. คุณธรรมและจริยธรรม
คำจำกัดความ (Definition)	การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>ชื่อสัถย์สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ชื่อสัถย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย • แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • รักษาวาจา มีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง • มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครอุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อตำแหน่งหน้าที่</p> <ul style="list-style-type: none"> • ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน • เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> • ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ • ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรมแม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
ระดับ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน ราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต

ชื่อ (Competency Name)	2. การบริการที่ดี
คำจำกัดความ (Definition)	พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจ ความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>ให้บริการที่เป็นมิตร</p> <ul style="list-style-type: none"> • ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่องให้เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้อง หรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน • ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสื่อสารข้อมูลได้ชัดเจน</p> <ul style="list-style-type: none"> • สื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ของการบริการที่ชัดเจนกับผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ • ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยเหลือ</p> <ul style="list-style-type: none"> • รับเป็นธุระ แก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปิดภาระ • คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ที่เกิดขึ้น (ถ้ามี) ไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเอื้อเพื่อแสดงน้ำใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> • อุทิศเวลาให้แก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้ความช่วยเหลือและความพยายามเป็นกรณีพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • คอยให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน • ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป
ระดับ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ • ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
ระดับ 6	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 5 และร่วมวางแผนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการวางใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> • เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด • ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนร่วมช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ • สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ

ชื่อ (Competency Name)	3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
คำจำกัดความ (Definition)	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานและคุณภาพงานที่กำหนด และ/หรือให้เกินจากมาตรฐานที่กำหนด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>แสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> • พยายามปฏิบัติราชการตามหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง • มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรและตรงต่อเวลา • มีความรับผิดชอบในงาน และสามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง • แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ได้ดีขึ้น หรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถกำหนดมาตรฐานเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม</p> <ul style="list-style-type: none"> • หมั่นติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่ตนกำหนดขึ้นเอง โดยไม่ได้ถูกผู้อื่นบังคับ • กำหนดเป้าหมายหรือขั้นตอนในการทำงานของตนให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองรับผิดชอบ • มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน หรือข้อมูลที่ได้รับผิดชอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> • เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองซึ่งอาจรวมถึงการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีการเพิ่มคุณภาพของงานที่ทำ • เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่แน่นอนเที่ยงตรงกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองที่รับผิดชอบ • พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดี และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดแผนและปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย</p> <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ใหม่ให้ดีขึ้นกว่าผลงานเดิมอย่างเห็นได้ชัด • ลงมือกระทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุมาตรฐานหรือผลสัมฤทธิ์ที่โดดเด่นและแตกต่าง
ระดับ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และตัดสินใจโดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> • ตัดสินใจแยกแยะระดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ในหน้าที่ โดยคิดคำนวณผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน (เช่น กล่าวถึงการพิจารณาเปรียบเทียบประโยชน์ที่ข้าราชการหรือประชาชนจะได้รับเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนหรือรายจ่ายที่รัฐต้องเสียไป) • บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาและทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานที่คาดการณ์ไว้

ชื่อ (Competency Name)	4. การทำงานเป็นทีม
คำจำกัดความ (Definition)	การทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิก
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนให้สำเร็จลุล่วง</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม • รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และผูกมิตรและร่วมมือ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี • สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มงานที่หลากหลายในขณะที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ • เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมและกลุ่มงานด้วยดี • กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และรับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> • รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่นรวมถึงผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน • ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม • ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> • กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ • แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ • รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
ระดับ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> • ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว • ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม • ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่ๆ น้อยๆ ให้นำบรรลุผล

ชื่อ (Competency Name)	5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
คำจำกัดความ (Definition)	ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาวิชาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> • กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน • หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น • ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> • รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้องหรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน • ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจประเด็นหลัก ๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ • ส่งสมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 3 และรักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง • สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต • ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา • ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญ ในงาน • มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร²

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

- 1) ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร
- 2) ด้านการบริหารงบประมาณ
- 3) ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ
- 4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 5) ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ
- 6) ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร

²สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร
คำจำกัดความ (Definition)	<p>ความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและ ภารกิจงาน ที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานคร และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ความเข้าใจ ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจข้อจำกัดของ องค์กร พฤติกรรมองค์กร เข้าใจถึงความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงาน รวมทั้งความสามารถในการคาดการณ์นโยบายภาครัฐ แนวโน้ม ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องที่จะมีผล ต่อการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร</p>
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ และอำนาจหน้าที่ ของกรุงเทพมหานครและสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับ 2	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียด โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการ ค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร รวมทั้งความเข้าใจในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในองค์กรและภาค ประชาชน และสามารถถ่ายทอดได้
ระดับ 3	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการจัดองค์กรกรุงเทพมหานคร และระบบราชการ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้
ระดับ 4	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไข ปัญหาทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยาก และซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	2. ด้านการบริหารงบประมาณ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความสามารถในการประเมินความสำคัญ วางแผนจัดสรรควบคุม และติดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากแหล่งงบประมาณต่างๆ และความรู้เกี่ยวกับ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติราชการ งบรายจ่ายผลผลิต และการจัดสรร/ถ่ายโอนงบประมาณ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none">มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามวงจรงบประมาณของกรุงเทพมหานครสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none">มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการของงบประมาณ การขออนุมัติงบประมาณ และสามารถบริหารงบประมาณ รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none">มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงานบริหารงบประมาณสามารถนำความรู้มาบริหารงบประมาณของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none">มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณสามารถแก้ไขปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none">เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์ และองค์ความรู้เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	3. ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง การพัสดุ และมีความเข้าใจในการเบิกจ่ายเงิน การจัดซื้อ - จัดจ้าง การบริหารการเงินการคลัง และการพัสดุของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านการเงิน หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่ายฎีกาเงินงบประมาณของกรุงเทพมหานคร • สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ เช่น การตกลงราคา การสอบราคา ประมวลราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ เป็นต้น • สามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ ให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเงินของกรุงเทพมหานคร การอ่านรายงานการเงินและงบประมาณของหน่วยงานได้ • สามารถนำความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ • สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุที่มีความยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • เป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แผนการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	4. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
คำจำกัดความ (Definition)	<p>ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในบทบาทของการบริหาร “ทุนมนุษย์” ทั้งในการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การอำนวยความสะดวก การพัฒนาบุคลากร การสร้างและพัฒนามิตรภาพ การควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม/จริยธรรม และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน</p>
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ประเภทตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง • สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล และระเบียบหลักเกณฑ์ วิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร เช่นการสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การบริหารผลงาน การทะเบียนประวัติ เป็นต้น รวมทั้งสามารถถ่ายทอดได้ เป็นต้น
ระดับ 3	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรบุคคล จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในส่วนราชการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ 4	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน • สามารถแก้ไขปัญหาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	<p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> • เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้

ชื่อ (Competency Name)	5. ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมที่มีลักษณะพิเศษ ไม่ซ้ำซ้อนกับภารกิจประจำวัน โดยสามารถวางแผนดำเนินการควบคุม ประเมินผลสำเร็จ และรายงานผลแผนงาน/โครงการได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none">มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none">มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารแผนงาน/โครงการ และสามารถถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้ผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none">มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการสามารถประเมินผลแผนงาน/โครงการได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none">มีความเชี่ยวชาญในการบริหารแผนงาน/โครงการสามารถประเมินผลและแก้ไขปัญหาโครงการที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none">เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารแผนงาน/โครงการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาการบริหารแผนงาน/โครงการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกรุงเทพมหานคร และความเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none">มีความรู้พื้นฐานกว้างๆ เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอกที่เกี่ยวพันกับการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เป็นต้น
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none">มีความเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในภายนอกประเทศจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือสามารถอธิบายให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none">มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างถ่องแท้จนสามารถนำมาปรับการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none">สามารถเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้เข้ากับแผนปฏิบัติราชการ และนโยบายเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครและหน่วยงาน
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none">เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์แวดล้อมองค์กร จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร

1.2.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความรู้ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ เช่น

- 1) รัฐธรรมนูญ
- 2) กฎหมายปกครอง
- 3) กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none">• มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none">• สามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none">• สามารถนำความรู้ไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย• ตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none">• มีความรู้ความเข้าใจระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย และสามารถแนะนำหรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none">• มีความเชี่ยวชาญทางกฎหมายสามารถให้คำแนะนำปรึกษา วิเคราะห์เหตุผล และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วโดยกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

- 1) การใช้คอมพิวเตอร์
- 2) การใช้ภาษาอังกฤษ
- 3) การจัดการข้อมูล
- 4) การบริหารจัดการทรัพยากร

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. การใช้คอมพิวเตอร์
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none">• สามารถบันทึกข้อมูลเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ตามที่คุณี่มือการใช้ระบุไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้
ระดับ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none">• สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานได้
ระดับ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none">• สามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none">• มีความรู้ในโปรแกรมใหม่ๆที่เกี่ยวข้องในงาน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ในงานได้ดี• สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้
ระดับ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none">• มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญ ในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง และมีความเข้าใจในการประมวลผลและการเชื่อมโยงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้• สามารถช่วยชี้แนะหรือซ่อมแซมงานที่ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้แก่ผู้ร่วมงานที่ประสบปัญหาได้

ชื่อ (Competency Name)	2. การใช้ภาษาอังกฤษ
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการนำภาษาอังกฤษมาใช้งาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none">• สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้
ระดับ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none">• สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆได้
ระดับ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none">• สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสารในงานได้อย่างถูกต้องหลักไวยากรณ์และมีประสิทธิภาพได้เนื้อหาสาระชัดเจนครบถ้วน
ระดับ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none">• เข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้องทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา
ระดับ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none">• มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถประยุกต์ใช้ไวยากรณ์รูปแบบได้อย่างคล่องแคล่วและสละสลวย ถูกต้อง อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง

ชื่อ (Competency Name)	3. การจัดการข้อมูล
คำจำกัดความ (Definition)	ทักษะในการบริหารจัดการฐานข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none">สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน อยู่เสมอสะดวกแก่การค้นหาของผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูล
ระดับ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none">สามารถกำหนดการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ รายงาน ฯลฯ ได้
ระดับ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none">สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดีข้อเสีย ฯลฯ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่
ระดับ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none">สามารถชี้ประเด็นเสนอทางออกในเชิงกลยุทธ์ของเรื่องต่างๆ ที่วิเคราะห์อยู่ โดยอ้างอิงผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล
ระดับ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none">สามารถออกแบบ หรือประยุกต์ใช้แบบจำลอง (Model) ต่างๆ มาใช้ในการวิเคราะห์บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลได้

ชื่อ (Competency Name)	4. การบริหารจัดการทรัพยากร
คำจำกัดความ (Definition)	ความตระหนักและทักษะในการคำนวณความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมืออุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติการกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) อาจหมายรวมถึงทักษะในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และ ข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> • ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน • ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด
ระดับ 2	<p>ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีทักษะในระดับ 1 • ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น • จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่ายทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด
ระดับ 3	<p>กำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีทักษะในระดับ 2 • ประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง • วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและข้อบกพร่องของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก
ระดับ 4	<p>เชื่อมโยงหรือประสานการบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีทักษะในระดับ 3 • เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร • วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด • กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารจัดการทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
ระดับ 5	<p>เสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อสามารถสร้างประสิทธิภาพในราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีทักษะในระดับ 4 • พัฒนากระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงานเพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถบรรลุภารกิจ/วิสัยทัศน์ของ กทม.อย่างยั่งยืน • สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่น แตกต่างให้กับหน่วยงานหรือ กทม.โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน³ (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ ตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน 35 กลุ่มงาน โดย

กลุ่มงานเภสัชกรรม สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร

มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

- 1) จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน
- 2) การคิดวิเคราะห์
- 3) ความละเอียดรอบคอบ

³สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน
คำจำกัดความ (Definition)	มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในอุดมการณ์และปรัชญาในวิชาชีพ เช่น พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีใจรักในงาน ทุ่มเทอุทิศตน สละทั้งร่างกาย แรงใจให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการอย่างเต็มกำลัง รวมทั้งมีความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น โดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนและความเสมอภาค
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>อุทิศเวลาส่วนตัวในการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้สำเร็จ ถึงแม้ว่าจะอยู่นอกเวลาทำงานปกติของตนเองก็ตาม โดยไม่รับผลประโยชน์ตอบแทนใด ๆ จากองค์กรหรือผู้เกี่ยวข้อง • เข้าช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานถึงแม้ว่าจะมิได้ร้องขอ หรือมีใช้เวลาปฏิบัติงานปกติของตน
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อให้ภารกิจที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> • นำทรัพยากรของตนเอง เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ เงิน เวลา เป็นต้น มาใช้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ในกรณีที่บางครั้งทรัพยากรเหล่านี้ไม่มีหรือขาดแคลนเพื่อให้งานในความรับผิดชอบบรรลุเป้าหมาย • ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ทันทีในทุกสถานการณ์โดยไม่มีข้ออ้างใด ๆ ที่จะไม่ปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามมาตรฐาน หรือจรรยาบรรณวิชาชีพ/บรรทัดฐานในสายงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน หรือจรรยาบรรณของวิชาชีพหรือบรรทัดฐานในสายงานที่กำหนดไว้ เช่น มาตรฐานด้านความปลอดภัย หรือด้านคุณภาพ หรือด้านจริยธรรม เป็นต้น อย่างเคร่งครัด ถึงแม้จะทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้น หรือใช้เวลามากขึ้น หรือมีความเสี่ยงในด้านต่างๆ มากขึ้นก็ตาม
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และคิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงานในส่วนที่รับผิดชอบเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการตอบสนองดีขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> • คิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงานในส่วนที่รับผิดชอบตลอดเวลา เพื่อให้ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภารกิจหลักของตนได้รับประโยชน์สูงสุด ทั้งๆ ที่การดำเนินการดังกล่าว ตนเองจะไม่ได้รับผลตอบแทนใดๆ เลย ในทางตรงกันข้ามอาจทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้นหรือมีความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ เพิ่มขึ้น
ระดับ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และยืนหยัด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการโดยยึดมั่นในหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> • ยืนหยัด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพตามหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง ถึงแม้จะขัดแย้งกับความคิดเห็นของผู้มีอำนาจก็ตาม • เลือกแนวทางการดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในวิชาชีพตามหลักการที่ถูกต้องของวิชาชีพ ถึงแม้จะสร้างความไม่พอใจ หรือส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีอำนาจก็ตาม

ชื่อ (Competency Name)	2. การคิดวิเคราะห์
คำจำกัดความ (Definition)	ใช้การคิดเชิงเหตุผลเพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>ใช้สามัญสำนึก (Common Sense) ในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือปัญหาสาเหตุ และผลกระทบที่จะเกิดจากปัญหา • รู้วิธีแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมในแต่ละเรื่องหรือแต่ละสถานการณ์
ระดับ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมองเห็นความผิดปกติและแยกแยะประเด็นปัญหาในงานได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือปัญหาสาเหตุ และผลกระทบที่จะเกิดจากปัญหา • มองเห็นความผิดปกติหรือแนวโน้มความผิดปกติที่เกิดขึ้นในงาน • แยกประเด็นปัญหาเพื่อแยกย่อยในการดำเนินการ
ระดับ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามค้นหา เชื่อมโยงเหตุผลของข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน</p> <ul style="list-style-type: none"> • พยายามค้นหาความไม่สอดคล้อง (Discrepancies) หรือแนวโน้ม (Trends) หรือความสัมพันธ์ (Interrelationships) ของข้อมูล • เชื่อมโยงเหตุและผล หรือข้อดี ข้อเสีย รวมทั้งจัดลำดับตามความสำคัญของเหตุการณ์ต่างๆ • พยายามค้นหาความแตกต่าง (Crucial Differences) หรือความเหมือนระหว่างสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ในปัจจุบันกับสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นมาก่อน
ระดับ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามแยกแยะข้อมูล คาดคะเนอุปสรรค และสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น</p> <ul style="list-style-type: none"> • พยายามแยกแยะข้อมูลที่ซับซ้อนให้อยู่ในลักษณะหรือกรอบแนวคิดที่เป็นระบบเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจได้ • คาดคะเนอุปสรรคต่างๆ ข้างหน้า รวมทั้งคิดล่วงหน้าถึงขั้นตอนต่างๆ ที่จะดำเนินการต่อไปอย่างมีเหตุผล • ใช้ความไม่สอดคล้องของข้อมูล หรือแนวโน้มของข้อมูล หรือความสัมพันธ์ของข้อมูลในการอธิบายหรือสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น
ระดับ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และแยกแยะปัญหาและผูกประเด็นความคิดเพื่อสร้างตัวแบบในการอธิบายสถานการณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> • แยกแยะปัญหาหรือกระบวนการที่ซับซ้อนและมีหลายมิติ (Multidimensional) ออกเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ โดยมีการใช้เทคนิคในการวิเคราะห์หลากหลายในการระบุและชี้แจงปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้น • ผูกประเด็น (Organize) ความคิด และสิ่งที่สังเกตมาให้เป็นกรอบความคิดที่ชัดเจนหรือสร้างตัวแบบที่ใช้อธิบายสถานการณ์หรือปัญหาที่ซับซ้อน

ชื่อ (Competency Name)	3. ความละเอียดรอบคอบ
คำจำกัดความ (Definition)	ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล หรืองานที่ปฏิบัติก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ หรือถูกต้องครบถ้วน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ตรวจทานงานของตนเอง <ul style="list-style-type: none">ตรวจทานรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติด้วยตนเองทุกครั้งก่อนส่งมอบเพื่อให้งานที่ส่งมอบถูกต้องครบถ้วน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคุณภาพงานของตนเอง <ul style="list-style-type: none">ตรวจทานรายละเอียดของงานให้มีความถูกต้องและครบถ้วนทุกครั้ง โดยตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดภายหลังจากที่ได้ส่งมอบงานไปแล้ว
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none">สืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าวก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน เช่น สืบค้นระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ข้อมูลเชิงวิชาการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานในเชิงของวิชาชีพ เป็นต้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงาน <ul style="list-style-type: none">ใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงานอย่างเหมาะสม เช่น อธิบายขั้นตอนในการทำงาน หรือตรวจสอบวิธีการได้มาของข้อมูลของงานที่มอบหมาย หรือให้ผู้เชี่ยวชาญ (ภายในและภายนอก) ตรวจสอบ หรือตรวจสอบความถูกต้องของงานที่มอบหมายให้บุคคลหรือหน่วยงานอื่น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างกลไกหรือเงื่อนไขหรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงาน <ul style="list-style-type: none">พยายามสร้างกลไก หรือเงื่อนไข หรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงานที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เช่น การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้มีระบบการตรวจสอบงาน หรือการเสริมแรงทางบวกและทางลบให้มีการตรวจสอบคุณภาพของงาน หรือการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตรวจสอบคุณภาพของงาน

2. ผลกระทบทวนเส้นทางพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานเภสัชกรรม

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area: KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดสมรรถนะความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานมีข้อควรระวัง ดังนี้

- 1) สมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ จะมีก็เรื่องก็ได้ตามความจำเป็น แต่ไม่ควรมากจนเกินไป
- 2) งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (Special assignment) เป็นครั้งคราว ไม่ควรใส่ในหน้าที่งานหลัก (KRA)
- 3) เป็นหน้าที่งานหลักของตำแหน่งงานไม่ใช่หน้าที่งานหลักของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง

การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานเภสัชกรรม

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)

หน้าที่หลัก (key result area)	knowledge	Skill และ attribute
1. การบริการจ่ายยาและให้คำปรึกษาด้านยา	ความรู้ด้านการบริการจ่ายยาและให้คำปรึกษาด้านยา	- ทักษะในการสื่อสาร - ทักษะในการสืบค้นข้อมูลด้านยา
2. การบริหารทางเภสัชกรรม	- ความรู้ด้านการบริหารทางเภสัชกรรม - ความรู้เรื่องโรคและยา	- ทักษะในการสื่อสาร - ทักษะในการสืบค้นข้อมูลด้านยา - ทักษะในการคิดวิเคราะห์
3. การบริหารเวชภัณฑ์	- ความรู้ด้านการการบริหารเวชภัณฑ์ - ระเบียบว่าด้วยการพัสดุ	- ทักษะในการบริหารเวชภัณฑ์ - ทักษะในการสืบค้นข้อมูลด้านยา - ทักษะในการสื่อสาร
4. การผลิตยา	- ความรู้ด้านการผลิตยาและการประกันคุณภาพ - ความรู้เรื่องโรคและยา	- ทักษะการเตรียม การผลิต และพัฒนาตำรับยา - ทักษะในการสืบค้นข้อมูลด้านยา - ทักษะในการสื่อสาร
5. การบริการเภสัชสนเทศ	ความรู้ด้านการบริการเภสัชสนเทศ	- ทักษะในการสืบค้นข้อมูลด้านยา - ทักษะในการสื่อสาร - ทักษะในการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา
6. การบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเภสัชกรรม	- ความรู้ด้านการบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเภสัชกรรม	- ทักษะการบริหารจัดการโครงการ - ทักษะในการสืบค้นข้อมูลด้านยา - ทักษะในการสื่อสาร - ทักษะในการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่เกี่ยวข้องแล้วตัดออก จากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงานโดยมีข้อควรระวัง ดังนี้

- 1) แต่ละตำแหน่งหรือสายงาน จะมี KRA เปลี่ยนตามช่วงเวลา ดังนั้นสมรรถนะจึงสามารถปรับเปลี่ยนได้
- 2) แต่ละตำแหน่งงาน/กลุ่มงานจะมีสมรรถนะที่สำคัญ ที่เป็น Critical Functional Competency (FC) ของตำแหน่งงานนั้นเสมอ พยายามค้นหาให้พบเช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน หากมีสมรรถนะที่สำคัญ คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาอย่างถ่องแท้ก็จะทำให้งานเกี่ยวกับเงินเดือนไม่มีข้อผิดพลาด
- 3) FC ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถ สามารถค้นหาได้จากผู้ที่มีผลงานดีหรือทำงานเก่งกว่าบุคคลผู้นั้นมีความรู้ ทักษะ หรือมีคุณลักษณะอย่างไร
- 4) ไม่ควรนำหน้าที่งานมาเป็น FC เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน มีหน้าที่สำคัญคือ คำนวณและจ่ายเงินเดือนให้ถูกต้อง ดังนั้น FC ที่สำคัญคือความรู้ด้านกฎหมาย ภาษี ระเบียบ การเงิน การบัญชี ฯลฯ ไม่ใช่กำหนด FC ว่าต้องมีความสามารถในการจัดทำเงินเดือน ซึ่งเป็นหน้าที่งานอยู่แล้ว

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ

ประจำสายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge	Skill/Attribute
1. ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม	4. ทักษะในการสื่อสารและให้คำปรึกษา
2. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเภสัชกรรม	5. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา
3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์	6. ทักษะการผลิตยา
	7. ทักษะการบริการเภสัชสนเทศ
	8. ทักษะการบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเภสัชกรรม

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA)
 เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA		การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2565		
KRA	ชื่อสมรรถนะ	KRA	ชื่อสมรรถนะ	
	ความรู้/ทักษะ		ความรู้	ทักษะ
1. การบริการจ่ายยา และให้คำปรึกษาด้านยา	1. ทักษะการสื่อสาร	1. การบริการจ่ายยา และให้คำปรึกษาด้านยา	1. ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม	4. ทักษะในการสื่อสารและให้คำปรึกษา
2. การบริหารทางเภสัชกรรม	2. การคิดวิเคราะห์	2. การบริหารทางเภสัชกรรม	2. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเภสัชกรรม	5. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา
3. การบริหารเวชภัณฑ์	3. ความสามารถในการแก้ไขปัญหา	3. การบริหารเวชภัณฑ์	3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์	6. ทักษะการผลิตยา
4. เภสัชกรรมการผลิต	4. การควบคุมตนเองและวุฒิภาวะทางอารมณ์	4. การผลิตยา		7. ทักษะการบริการเภสัชสนเทศ
	5. ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม	5. การบริการเภสัชสนเทศ		8. ทักษะการบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเภสัชกรรม
	6. ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม	6. การบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเภสัชกรรม		
	7. ความรู้และทักษะด้านการบริหารทางเภสัชกรรม			
	8. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์			
	9. ความรู้และทักษะด้านการเภสัชกรรมการผลิต			
รวม จำนวน 9 สมรรถนะ		รวม จำนวน 8 สมรรถนะ		

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

2.2.1 การเขียนคำจำกัดความ

การเขียนคำจำกัดความของแต่ละสมรรถนะให้คำนึงถึงหลัก 5W1H (What Where When Why Who and How) เป็นสำคัญ ตัวอย่างเช่น

- What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบบริหารราชการทักษะการเจรจาต่อรอง เป็นต้น
- How สามารถนำความรู้ที่นำมาใช้อย่างไรเช่น แพลตฟอร์มตัวบท วิเคราะห์เจตนากรรมณ์ วิเคราะห์ผลกระทบ

• Why คือ ทำไมต้องมีความรู้ ทักษะเช่นนั้น ซึ่งหมายถึง ความคาดหวังหรือผลที่ได้คืออะไร เช่น เสนอทางเลือก ให้คำปรึกษาแนะนำ ถ่ายทอด

2.2.2 การเขียนระดับสมรรถนะ (Competency Level)

การกำหนดระดับของสมรรถนะมี 3 วิธี คือ

- วิธีที่ 1 - Unscaled เป็นการบอกคำจำกัดความแบบกว้างๆ ไม่มีระดับ
- วิธีที่ 2 - Expertise เป็นการกำหนดระดับตามความเชี่ยวชาญ
- วิธีที่ 3 - Hierarchy เป็นการกำหนดตามโครงสร้างองค์กร

2.2.3 องค์ประกอบของตัวแบบสมรรถนะ

- 1) ชื่อสมรรถนะ(Competency name)ควรเป็น “คำนาม” เช่น การ / ความ / ทักษะ
- 2) ความหมายของสมรรถนะ (Definition)
- 3) ระดับของสมรรถนะ (Competency level) ในการจัดทำคำอธิบายในแต่ละระดับควรกำหนดหัวเรื่องที่เป็นความหมายโดยรวม (Anchor) ก่อนโดยกำหนดหัวเรื่อง (Anchor) ต่ำสุดและสูงสุดก่อน แล้วจึงกำหนดหัวเรื่องถัดไป

- 4) พฤติกรรมในแต่ละระดับ ควรขึ้นต้นด้วย “คำกริยา” เช่น ปฏิบัติ รู้ เข้าใจ สอน นำเสนอ ฯลฯ

ทั้งนี้ในแต่ละระดับ ไม่มีข้อกำหนดว่าควรมีกี่พฤติกรรม โดยทั่วไปจะมี 3 – 5 พฤติกรรม

ในการจัดทำระดับสมรรถนะจะจัดเรียงเป็นขั้นจากน้อยไปมาก (Degree) ดังนี้

- | | |
|------------------------------|---|
| ระดับ 1 Knowledge | รู้ เข้าใจ ทำได้ในเบื้องต้น |
| ระดับ 2 Comprehension | เข้าใจลึกซึ้ง จับหลักการ สรุปประเด็นสำคัญได้ |
| ระดับ 3 Application | ประยุกต์ใช้ได้ |
| ระดับ 4 Analysis & Synthesis | วิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางเลือกต่าง ๆ |
| ระดับ 5 Evaluation | ประเมินคุณค่า ทางเลือก จัดทำนโยบายเชิงป้องกัน |

โดยทั่วไปสามารถกำหนดกี่ระดับก็ได้ ในองค์กรขนาดใหญ่มักนิยมจัดเป็น 5 ระดับ สำหรับองค์กรขนาดเล็กอาจมี 3 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ มีข้อควรพิจารณา คือ

- 3 ระดับ เขียนง่าย ประเมินยาก
- 5 ระดับ เขียนยาก ประเมินง่าย
- ไม่กำหนดระดับ ต้องสร้างเกณฑ์ การประเมิน

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	1. ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้และทักษะในการให้บริการด้านยาแก่ผู้ป่วย สามารถวิเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำวางแผน แก้ปัญหา และพัฒนาระบบ รวมถึงกำหนดยุทธศาสตร์การให้บริการทางเภสัชกรรมให้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักอนามัย
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>มีความรู้ และทักษะในการให้บริการด้านยาแก่ผู้ป่วย</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถวิเคราะห์คำสั่งใช้ยา ตรวจสอบยาและส่งมอบยาพร้อมให้คำแนะนำการใช้ยาเบื้องต้นแก่ผู้ป่วยได้ • รู้หน้าที่ อธิบายงานติดตามอาการไม่พึงประสงค์จากการใช้ยาและงานประเมินการใช้ยาได้
ระดับ 2	<p>ควบคุม และให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาทางเภสัชกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • ควบคุม เตรียมการจ่ายยา และจัดการคลังเวชภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ • วิเคราะห์ปัญหาและจัดการปัญหาด้านของผู้ป่วย • ให้คำแนะนำการใช้ยาในกลุ่มโรคเรื้อรัง ยาที่ต้องใช้เทคนิคพิเศษและยาความเสี่ยง รวมทั้งให้คำปรึกษาแก่บุคลากรวิชาชีพอื่นๆ
ระดับ 3	<p>วางแผน แก้ไขปัญหา ทางเภสัชกรรมในโรคที่ซับซ้อนได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • วางแผน และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการใช้ยาในโรคที่ซับซ้อนได้ • วางแผน และป้องกันความคลาดเคลื่อนในการสั่งใช้ยาและจ่ายยาได้
ระดับ 4	<p>พัฒนาระบบการบริการเภสัชกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาระบบการบริการเภสัชกรรมร่วมกับทีมสหวิชาชีพเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน
ระดับ 5	<p>กำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาระบบการบริการทางเภสัชกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดยุทธศาสตร์ และนโยบายการใช้ยาร่วมกับทีมสหวิชาชีพและ หรือระดับสำนักอนามัยได้

ชื่อ (Competency Name)	2. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเภสัชกรรม
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้และทักษะในการค้นหาปัญหา วิเคราะห์ แก้ไข วางแผนป้องกันปัญหาในเชิงระบบ และเป็นທີ່ปรึกษาการบริหารทางเภสัชกรรม ให้สอดคล้องกับพันธกิจของสำนักอนามัย
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>มีความรู้ และความสามารถปฏิบัติงานบริหารเภสัชกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> มีความรู้ความเข้าใจด้านเภสัชบำบัดแก่ผู้ป่วยที่มีโรคไม่ซับซ้อนโดยอาศัยกระบวนการให้คำปรึกษาด้านยา
ระดับ 2	<p>สามารถค้นหาปัญหา วิเคราะห์ แก้ไข และให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารเภสัชกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> จัดทำข้อมูลประวัติการใช้ยาของผู้ป่วยเพื่อค้นหาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้ยา ติดตามและเฝ้าระวังปัญหาที่เกิดจากการใช้ยาที่อาจจะเกิดขึ้น ให้การบริหารทางเภสัชกรรมแก่ผู้ป่วยในโรคที่ไม่ซับซ้อนได้
ระดับ 3	<p>สามารถประเมิน คิดค้นนวัตกรรมในการให้บริหารทางเภสัชกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> อธิบายความสำคัญ ประโยชน์และกระบวนการบริหารเภสัชกรรมได้ ประเมินและวิเคราะห์ปัญหาสุขภาพและปัญหาด้านยา (Drug related problem) สำคัญของผู้ป่วยและให้การบริหารทางเภสัชกรรมแก่ผู้ป่วย
ระดับ 4	<p>สามารถค้นหาปัญหา วิเคราะห์ แก้ไข และให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารเภสัชกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> บูรณาการความรู้ และประสบการณ์ เพื่อร่วมวางแผนการรักษาร่วมกับทีมสหวิชาชีพ พัฒนารูปแบบ (Model development) การให้บริหารเภสัชกรรมเพื่อการดูแลรักษาผู้ป่วย
ระดับ 5	<p>สามารถประเมิน คิดค้นนวัตกรรมในการให้บริหารทางเภสัชกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ร่วมกำหนดยุทธศาสตร์หรือนโยบายการให้บริหารทางเภสัชกรรมร่วมกับทีมสหวิชาชีพ หรือระดับสำนักอนามัย สร้างและคิดค้นนวัตกรรมทางการแพทย์ด้านการให้บริหารทางเภสัชกรรม

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้และทักษะในการจัดซื้อ จัดหา คัดเลือก ควบคุมคลังยาได้อย่างถูกต้องตามหลักเภสัชศาสตร์และระเบียบราชการ สามารถจัดทำสถิติรายงาน การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาวางแผน แก้ไขปรับปรุง และกำหนดนโยบายการบริหารเวชภัณฑ์ของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>มีความรู้ เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานบริหารเวชภัณฑ์เบื้องต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> • ระบุขั้นตอนการจัดซื้อ จัดหาเวชภัณฑ์ตามระเบียบราชการและหลักเภสัชศาสตร์ได้ • สามารถปฏิบัติงานบริหารเวชภัณฑ์เบื้องต้นได้
ระดับ 2	<p>ดำเนินการจัดซื้อ จัดหา ควบคุม ดูแล และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • จัดซื้อ จัดหาเวชภัณฑ์ตามหลักวิชาเภสัชศาสตร์และระเบียบที่เกี่ยวข้องได้ • ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องและวิชาเภสัชศาสตร์ • แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในงานที่ตนเองรับผิดชอบได้
ระดับ 3	<p>สามารถวิเคราะห์ วางระบบและบริหารเวชภัณฑ์ได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • วิเคราะห์และวางระบบการบริหารเวชภัณฑ์ให้เพียงพอต่ออัตราการการใช้ • สามารถคัดเลือกเวชภัณฑ์ที่มีคุณภาพเพื่อนำเสนอคณะกรรมการเภสัชกรรมและการบำบัดของหน่วยงาน • วางระบบการควบคุมภายในเกี่ยวกับการบริหารเวชภัณฑ์
ระดับ 4	<p>วางแผน พัฒนาระบบการบริหารเวชภัณฑ์</p> <ul style="list-style-type: none"> • ปรับปรุงและพัฒนาฐานข้อมูลเวชภัณฑ์ของหน่วยงานได้ • วางแผนการจัดซื้อเวชภัณฑ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับงบประมาณประจำปี • พัฒนาระบบการควบคุมภายในระบบการบริหารเวชภัณฑ์
ระดับ 5	<p>ประเมิน และกำหนดนโยบายการบริหารเวชภัณฑ์ของหน่วยงานได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดนโยบายระบบการบริหารเวชภัณฑ์ร่วมกับคณะกรรมการบริหารสำนักอนามัย • ประเมินความเสี่ยง ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดมาตรการในการป้องกันและแก้ไขการบริหารเวชภัณฑ์ให้คุ้มค่า • ประเมินระบบการควบคุมภายในและระบบการบริหารเวชภัณฑ์เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ชื่อ (Competency Name)	4. ทักษะในการสื่อสารและให้คำปรึกษา
คำจำกัดความ (Definition)	การสื่อสารและให้คำปรึกษาที่ดีกับผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเผยแพร่ ถ่ายทอดข้อมูล จัดการแสดงหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมาย
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>มีการสื่อสารและให้คำปรึกษาที่ดีกับผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> • ใช้คำพูดหรือคำอธิบายที่มีความชัดเจนเหมาะสม เข้าใจง่าย มีรายละเอียดเพียงพอและนำไปปฏิบัติได้ • ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ป่วยในประเด็นสำคัญต่างๆทั้งด้านศาสนา วัฒนธรรม ซึ่งอาจมีผลต่อความร่วมมือของผู้ป่วย ญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง • สรุปประเด็นและ/หรือบันทึกรายงานทางเภสัชกรรมได้
ระดับ 2	<p>แสดงออกถึงทักษะในการสื่อสารและให้คำปรึกษาทั้งด้านการฟัง พูดและเขียนกับผู้ป่วย และบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ตรงประเด็น</p> <ul style="list-style-type: none"> • อธิบายงานหรือให้ข้อมูลและสรุปประเด็นทางเภสัชกรรมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และตรงประเด็น • แสดงความคิดเห็น / ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน • รับฟังความคิดเห็น ข้อร้องเรียนของผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง • เขียนบันทึก / รายงาน / นำเสนอประเด็นต่างๆ ทางเภสัชกรรมได้ตรงตามวัตถุประสงค์
ระดับ 3	<p>สามารถวิเคราะห์ ให้ข้อมูลและให้คำปรึกษาที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> • ถ่ายทอดแผนงาน ข้อมูลข่าวสารทางเภสัชกรรมต่างๆให้กับทีมงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ • สรุปและแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องจากการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ • ดูแลเก็บรักษาข้อมูล บันทึกทางเภสัชกรรมที่เกี่ยวกับผู้ป่วยอย่างเป็น ความลับ
ระดับ 4	<p>สามารถวางแผนการสื่อสารและให้คำปรึกษาได้อย่างถูกต้องชัดเจนในระดับองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> • เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารเพื่อนำไปสู่ การวางแผนและแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ • ให้คำปรึกษา แนะนำที่เหมาะสมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ดี • เขียนบรรยาย สรุปความและชี้แจงวิธีการ กระบวนการต่างๆได้อย่างถูกต้องชัดเจน
ระดับ 5	<p>ส่งเสริมและสนับสนุนการสื่อสารและให้คำปรึกษาได้อย่างถูกต้องชัดเจนในระดับนอกองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> • ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ข้อเสนอแนะ เผยแพร่ ถ่ายทอดข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ นโยบาย หรือรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย • ชี้แจง ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะที่ถูกต้องเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ การส่งเสริมการใช้ยาอย่างเหมาะสม • ประสานความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

ชื่อ (Competency Name)	5. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา
คำจำกัดความ (Definition)	ทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด ทฤษฎี ฯลฯ โดยการแจกแจง แยกประเด็นเป็นส่วนย่อยๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ที่ละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งสามารถจัดการปัญหา หรือโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>หาสาเหตุของปัญหา และรวบรวมข้อมูล เพื่อแก้ปัญหาที่ไม่ซับซ้อนได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • หาสาเหตุหรือที่มาของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ • แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามแนวทางหรือวิธีการที่ถูกกำหนดขึ้น • รวบรวมข้อเท็จจริงและข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อใช้ในการแก้ปัญหากรณีที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน
ระดับ 2	<p>ระบุผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงาน และเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • จัดเตรียมข้อมูลและแจกแจงปัญหาได้ • ระบุได้ถึงผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้นที่มีต่อการปฏิบัติงาน • นำเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
ระดับ 3	<p>วิเคราะห์ผลกระทบของปัญหา และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้กำหนดแนวทางการแก้ไข</p> <ul style="list-style-type: none"> • วิเคราะห์ ผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้นหากไม่รีบดำเนินการแก้ไข • กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น • วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการแก้ปัญหา
ระดับ 4	<p>ระบุผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้นต่อองค์กร วางแผนและเสนอแนะทางเลือกการแก้ไขปัญหา และประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการแก้ไขปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> • ระบุได้ถึงผลกระทบของปัญหาที่มีต่อองค์กร • วางแผนและเสนอแนะทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากความคิดของผู้ร่วมงาน • ประเมินประสิทธิภาพของแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหา รวมทั้งปรับเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะสมได้ • สนับสนุน สร้างบรรยากาศในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ได้
ระดับ 5	<p>ประเมินแนวโน้มของปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระดับองค์กรและหน่วยงาน รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา สถานการณ์ที่เกิดเฉพาะหน้าได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • ประเมินแนวโน้มของปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระดับองค์กรและหน่วยงานต่างๆ • กำหนดกลยุทธ์ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา สถานการณ์ที่เกิดเฉพาะหน้าได้ • นำแนวทางการแก้ไขปัญหาและประสบการณ์ ที่ประสบความสำเร็จมาใช้อ้างอิงให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมแก่ผู้อื่น

ชื่อ (Competency Name)	6. ทักษะการผลิตยา
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะ การเตรียม การผลิตและพัฒนาสูตรตำรับยาสำหรับผู้ป่วยตามหลักการทางเภสัชกรรมได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>สามารถผลิตยาตามหลักเกณฑ์และสูตรตำรับที่มีอยู่โดยอาศัยหลักการทางเภสัชกรรมที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน</p> <ul style="list-style-type: none"> จัดเตรียมอุปกรณ์และวัตถุดิบได้อย่างถูกต้อง สามารถอ่านสูตรตำรับยาจากเภสัชตำรับมาตรฐานได้ ควบคุมการผลิตรายการยาที่มีสูตรตำรับกำกับได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
ระดับ 2	<p>สามารถผลิตยาตามหลักเกณฑ์และสูตรตำรับที่มีอยู่โดยอาศัยหลักการทางเภสัชกรรมที่ยุ่งยากซับซ้อน</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถสืบค้นข้อมูลด้านการผลิตยาจากตำราและ/หรือแหล่งข้อมูลสารสนเทศได้ สามารถผลิตยาหรือเตรียมยาที่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อนหรือปรุงยาตาม ใบสั่งแพทย์ได้ สามารถกำหนดคุณลักษณะของวัตถุดิบ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ต้องใช้ ในกระบวนการผลิตได้
ระดับ 3	<p>สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตได้อย่างถูกต้องเหมาะสม</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถสืบค้นข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตยาได้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตโดยอาศัยการทดลอง สามารถพัฒนางานผลิตยาสู่งานวิจัยได้
ระดับ 4	<p>สามารถพัฒนาสูตรตำรับยาโดยอาศัยความรู้ทางเภสัชศาสตร์ได้</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถพัฒนาสูตรตำรับยาได้ เป็นคณะกรรมการ วิทยากรหรือที่ปรึกษาให้คำแนะนำตอบปัญหา ชี้แจงเกี่ยวกับการพัฒนาสูตรตำรับยาได้ สร้างงานวิจัยหรือนวัตกรรมใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตยาได้
ระดับ 5	<p>สามารถพัฒนากระบวนการผลิตให้มีคุณภาพสูงขึ้นโดยอาศัยความรู้ทางเภสัชศาสตร์ได้</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถพัฒนากระบวนการผลิตให้มีคุณภาพสูงขึ้นได้ เป็นที่ปรึกษา คณะกรรมการหรือวิทยากรดำเนินงานผลิตยาได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับประเทศและ/หรือนานาชาติ

ชื่อ (Competency Name)	7. ทักษะการบริการเภสัชสนเทศ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะในการให้ข้อมูลและการให้ความรู้ทางเภสัชกรรมแก่บุคลากรทางแพทย์ ประชาชนทั่วไป วิเคราะห์ปัญหา แก้ไขปัญหา ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ยา และพัฒนาระบบบริการเภสัชสนเทศ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>สามารถให้บริการตอบปัญหาด้านยาที่ไม่ซับซ้อน</p> <ul style="list-style-type: none"> ให้บริการตอบคำถามทางด้านยาที่ไม่ซับซ้อนโดยอาศัยแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ให้บริการข้อมูลด้านเภสัชกรรมผ่านทางสื่อต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ 2	<p>สามารถให้บริการตอบปัญหาด้านยาที่ซับซ้อน</p> <ul style="list-style-type: none"> ให้บริการตอบคำถามทางด้านยาที่ซับซ้อนโดยอาศัยแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ รวบรวมข้อมูลจากการให้บริการตอบคำถามด้านยา
ระดับ 3	<p>สามารถวิเคราะห์ปัญหาพร้อมเสนอแนะแนวทางการพัฒนางานเภสัชสนเทศได้</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นพร้อมเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานเภสัชสนเทศได้ จัดทำฐานข้อมูลในการให้บริการตอบคำถามด้านยาเพื่อจัดทำเป็นแหล่งข้อมูลของหน่วยงานได้ สามารถอ่านงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการตอบปัญหาด้านยาได้
ระดับ 4	<p>วางแผนพัฒนารูปแบบการให้บริการสารสนเทศ และเป็นวิทยากร/ที่ปรึกษาด้านให้บริการเภสัชสนเทศ</p> <ul style="list-style-type: none"> วางแผนพัฒนารูปแบบการให้บริการสารสนเทศ ให้เป็นแบบอย่างสำหรับการศึกษาดูงานของหน่วยงานอื่น เป็นวิทยากร หรือที่ปรึกษาด้านให้บริการเภสัชสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ 5	<p>ร่วมวางแผน กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติในการพัฒนางาน และร่วมกำหนดยุทธศาสตร์ในการให้บริการเภสัชสนเทศ</p> <ul style="list-style-type: none"> ร่วมกำหนดยุทธศาสตร์ในการให้บริการเภสัชสนเทศและการใช้ยาในหน่วยงานร่วมกับที่ปรึกษาระดับองค์กร เป็นตัวอย่างผู้ให้บริการเภสัชสนเทศที่เป็นเลิศ (best Practice) และถ่ายทอดประสบการณ์ได้ ร่วมวางแผนและกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติในการพัฒนางานบริการเภสัชสนเทศกับองค์กรวิชาชีพ ร่วมทำงานวิจัยด้านบริการเภสัชสนเทศ การใช้ยา การบริหารทางเภสัชกรรม ฯลฯ หรือมีผลงานนวัตกรรม งานวิจัย และเผยแพร่ได้

ชื่อ (Competency Name)	8. ทักษะการบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเภสัชกรรม
คำจำกัดความ (Definition)	สามารถวางแผน ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผลและบริหารจัดการแผนงาน/โครงการด้านเภสัชกรรม โดยประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทางวิชาการด้านเภสัชกรรมร่วมกับความรู้ด้านสาธารณสุขในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานด้านเภสัชกรรม
ระดับ Competency	
ระดับ 1	<p>มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการ/กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> - สามารถระบุขั้นตอนวิธีการจัดทำแผนงาน โครงการ/กิจกรรม - สามารถร่วมดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานด้านเภสัชกรรมได้
ระดับ 2	<p>สามารถจัดทำแผนงาน โครงการ/กิจกรรม และนำไปสู่การปฏิบัติได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถจัดทำแผนงาน โครงการ/กิจกรรมตามสภาพปัญหาได้ • สามารถนำแผนงาน โครงการ/กิจกรรมไปสู่การปฏิบัติได้
ระดับ 3	<p>สามารถวิเคราะห์และประเมินผลแผนงาน โครงการ/กิจกรรมได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาแผนงานโครงการ/กิจกรรมได้ • สามารถนำเสนอผลการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมได้ • ป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้ยา รวมทั้งการส่งเสริมความรู้การใช้ยา
ระดับ 4	<p>สามารถบริหารจัดการแผนงาน โครงการ/กิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถบริหารจัดการแผนงาน โครงการ/กิจกรรม ด้านเภสัชกรรมได้ • เป็นคณะกรรมการ วิทยากร หรือที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ตอบปัญหา ชี้แจงเกี่ยวกับงานวิชาการทางเภสัชกรรมได้ • พัฒนาศักยภาพบุคลากรสายงานเภสัชกรรม
ระดับ 5	<p>สามารถกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนางานด้านเภสัชกรรมได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนางานด้านเภสัชกรรม • เป็นที่ปรึกษา คณะกรรมการ หรือวิทยากร ด้านการพัฒนางานด้านเภสัชกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในระดับประเทศและ/หรือนานาชาติ • สร้างงานวิจัยหรือนวัตกรรมใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานเภสัชกรรม

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping) ของ Functional Competency แต่ละเรื่องในแต่ละตำแหน่งงาน ควรกำหนดให้สูงกว่าชั้นธรรมดา เพื่อให้เกิดการพัฒนาแต่ไม่ควรกำหนดสูงเกินไปจนไม่มีทางเป็นไปได้ และกำหนดให้สอดคล้องกันในตำแหน่งงาน/กลุ่มงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

Job - Competency Mapping สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)															
	1. การบริการเภสัชกรรม		2. การบริหารทางเภสัชกรรม		3. การบริหารเวชภัณฑ์		4. การสื่อสารและให้คำปรึกษา		5. การคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา		6. การผลิตยา		7. การบริการเภสัชสนเทศ		8. การบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเภสัชกรรม	
ทรงคุณวุฒิ	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3
เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
ชำนาญการพิเศษ	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2
ชำนาญการ	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2
ปฏิบัติการ	1	1/2	1	1/2	1/2	1	1/2	1/2	1/2	1/2	1	1	1/2	1	1/2	1

หมายเหตุ 1/2 หมายถึง 3 ปีแรก ใช้เกณฑ์วัดระดับ 1 หลังจากปีที่ 4 เป็นต้นไปจึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 2



□ กองเภสัชกรรม สำนักอนามัย

■ ศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ชื่อสมรรถนะ (1) ทักษะในการสื่อสารและให้คำปรึกษา

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสื่อสารที่ดี	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training / Seminar) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 2	ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสื่อสารที่ดี	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training / Seminar) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 3	การให้คำปรึกษาแนะนำผู้ป่วยด้านยา	- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning) - การดูงาน (Field trip))
ระดับ 4	การเป็นวิทยากร	- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning) - การดูงาน (Field trip))
ระดับ 5	วิทยากรการบริหารจัดการความเสี่ยงทางเภสัชกรรม	- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning) - การดูงาน (Field trip)

ชื่อสมรรถนะ (2) ทักษะการคิดวิเคราะห์ และความสามารถในการแก้ไขปัญหา

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar) - กรณีศึกษา (Case Study)
ระดับ 2	ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training / Seminar) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 3	การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา - การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเชิงลึก	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training / Seminar) - การเสวนา (Dialogue) - การดูงาน (Field trip))
ระดับ 4	การเป็นวิทยากร - วิทยากรการบริหารจัดการความเสี่ยงทางเภสัชกรรม	- การสัมมนา/ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning) - การดูงาน (Field trip)
ระดับ 5	การบริหารจัดการความเสี่ยง - การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร	- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning) - การดูงาน (Field trip))

ข้อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	<p>จ่ายยาพร้อมให้คำแนะนำอย่างถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ตามหลักเกณฑ์การจ่ายยาที่ดี - การวิเคราะห์ใบสั่งยา - ยาเทคนิคพิเศษ - ยาที่มีความเสี่ยงสูง - อาการไม่ถึงประสงค์จากการรื้อยา (Adverse Drug Reaction) (ADR) เบื้องต้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การสอนงาน (Coaching) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 2	<p>การจัดการข้อผิดพลาดของยา (Medication Error management)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความคลาดเคลื่อนทางยา - แผนแก้ไขฟื้นฟู (Disaster recovery plan) (DRP) - สหวิชาชีพกับการบริหารข้อผิดพลาดของยา (Medication Error) 	<ul style="list-style-type: none"> - การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การสอนงาน (Coaching) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 3	<p>การกระทบยอดรายการยา (Medication Reconciliation)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประสานรายการยา - เภสัชบำบัดโรคเรื้อรังที่พบบ่อย - การจัดทำแบบบันทึกข้อมูลยา 	<ul style="list-style-type: none"> - การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การสอนงาน (Coaching) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 4	<p>นโยบายความปลอดภัยด้านยา (Drug system)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การประเมินความเหมาะสมในการรื้อยา (DUE) - การบริหารความเสี่ยง - ทีมสหวิชาชีพกับการจัดการระบบยา 	<ul style="list-style-type: none"> - การอบรมเชิงวิชาการ - การดูงาน (Field trip)

ข้อสมรรถนะ (4) ความรู้และทักษะด้านการบริหารเภสัชกรรม

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	การบริหารทางเภสัชกรรม - หลักการและแนวคิด - เภสัชบำบัดโรคที่พบบ่อย - การให้คำปรึกษาเรื่องยา - การจัดทำ SOAP note	- การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 2	- การคาดเดาอาการไม่พึงประสงค์ จากการใช้ยา (Advance ADR) - การบริหารทางเภสัชกรรมผู้ป่วยที่บ้าน หรือเฉพาะโรค	- การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)
ระดับ 3	- เภสัชบำบัดในอนาคต (Advance Pharmacotherapy)	- การอบรมวิชาการ - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 4	ระเบียบวิธีวิจัยทางเภสัชกรรม	- การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)

ข้อสมรรถนะ (5) ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	การเบิก ดูแล จัดเก็บ ยาและเวชภัณฑ์ ที่ ไม่ใช่ยา วัคซีน ผ่านระบบสารสนเทศ	- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 2	การเบิก ดูแล จัดเก็บ ยาและเวชภัณฑ์ ที่ ไม่ใช่ยา วัคซีน ผ่านระบบสารสนเทศ	- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 3	ระเบียบพัสดุและการจัดซื้อ	- การประชุมวิชาการ - ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing) - รับมอบหมายงาน (Project Assignment)
ระดับ 4	ระเบียบวิธีวิจัยทางเภสัชกรรม	- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)

ข้อสมรรถนะ (6) ความรู้และทักษะการผลิตยา

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	- Extemporaneous Preparation (การเตรียมยาสำหรับผู้ป่วยเฉพาะราย) - มาตรฐานในการผลิตยา (Good Manufacturing Practice) (GMP)	- การอบรมวิชาการ - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)
ระดับ 2	- ยาเตรียมสำหรับเด็ก - การเตรียมยาครีมตำรับพิเศษ - ยาฉีดและผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการฆ่าเชื้อ (Sterile Product)	
ระดับ 3	- ระเบียบวิธีวิจัยทางเภสัชกรรม - การพัฒนาสูตรตำรับยา	- การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 4	- ระเบียบวิธีวิจัยทางเภสัชกรรม - การพัฒนาสูตรตำรับยา	- ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 5	- ระเบียบวิธีวิจัยทางเภสัชกรรม - การพัฒนาสูตรตำรับยา	- เป็นที่ปรึกษา - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)

ข้อสมรรถนะ (7) ความรู้และทักษะการบริการเภสัชสนเทศ

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	บริการข้อมูลเกี่ยวกับยา (Drug Information Service) - การให้บริการตอบคำถามด้านยาอย่างเป็นระบบ	- การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 2	- การสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ - การประเมินข้อมูลยา	
ระดับ 3	การอ่านงานวิจัยทางคลินิก - การวิจัยทางคลินิก (Clinical research) - การวิจัยเชิงทดลองแบบสุ่มและมีกลุ่มควบคุม (Randomized Controlled Trial) (RCT study)	- การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 4	- การวิเคราะห์ระบบ (meta analysis) - การทบทวนอย่างเป็นระบบ (systematic review)	

ข้อสมรรถนะ (8) การบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเภสัชกรรม

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	- ความรู้เรื่องแผนปฏิบัติราชการ - หลักการเขียนโครงการ	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 2	- ความรู้เรื่องแผนปฏิบัติราชการ - หลักการเขียนโครงการ	- การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)
ระดับ 3	- หลักการเขียนโครงการ - การนำเสนอแผนงาน - การบริหารจัดการโครงการ	รับมอบหมายงานเป็นโครงการ (Project Assignment)
ระดับ 4	การบริหารจัดการโครงการ	การเป็นที่ปรึกษา
ระดับ 5	การกำหนดยุทธศาสตร์	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่ง ในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ข้อสมรรถนะ 1. ทักษะในการสื่อสารและให้คำปรึกษา

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))					กลุ่มเป้าหมาย				
		การฝึกอบรม/สัมมนา (Training / Seminar)	การสัมมนา/ประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (self learning)	การฝึกปฏิบัติ (OJT)	ดูงาน (Field Trip)	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสื่อสารที่ดี	36	6		6	24		√	√			
2. การให้คำปรึกษาแนะนำผู้ป่วยด้านยา	18		6	6		6			√		
3. การเป็นวิทยากร	18			6		12				√	
4. วิทยากรการบริหารจัดการความเสี่ยงทางเภสัชกรรม	18			6		12				√	

ข้อสมรรถนะ 2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))					กลุ่มเป้าหมาย				
		การฝึกอบรม/สัมมนา (Training / Seminar)	กรณีศึกษา (Case Study)	การสัมมนา/ประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	การเสวนา (Dialogue)	ดูงาน (Field Trip)	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา	9	6	3				√	√	√		
2. การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา	6	3			3			√	√	√	√
3. วิทยาการการบริหารจัดการความเสี่ยงทางเกษตรกรรม	12	3		3		6		√	√	√	√
4. การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร	12	3	3			6		√	√	√	√

ข้อสมรรถนะ 3. ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม

วิชา	วิธีการพัฒนา					กลุ่มเป้าหมาย										
	การอบรมเชิงวิชาการ	การสัมมนา/ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	การสอนงาน (Coaching)	ดูงาน (Field Trip)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	ปฏิบัติการ		ชำนาญการ		ชำนาญการพิเศษ		เชี่ยวชาญ		ทรงคุณวุฒิ		
1. จ่ายยาพร้อมให้คำแนะนำอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์การจ่ายยาที่ดี		√	√		√	√	√*									
2. การจัดการข้อผิดพลาดของยา (Medication Error Management)		√	√		√		√*	√								
3. การกระทบยอดรายการยา (Medication Reconciliation)		√	√		√				√*	√						
4. นโยบายความปลอดภัยด้านยา (Drug system)	√			√							√*	√	√*			

√ กองเภสัชกรรม

√* ศูนย์บริการสาธารณสุข

ข้อสมรรถนะ 4. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเภสัชกรรม

วิชา	วิธีการพัฒนา			กลุ่มเป้าหมาย									
	การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	การอบรมวิชาการ	การฝึกปฏิบัติงาน (On the Job Training)	ปฏิบัติการ		ชำนาญการ		ชำนาญการพิเศษ		เชี่ยวชาญ		ทรงคุณวุฒิ	
1. การบริหารทางเภสัชกรรม	√		√	√	√*								
2. การคาดเดาอาการไม่พึงประสงค์จากการใช้ยา (Advance ADR)	√				√*	√	√*						
3. การบริหารทางเภสัชกรรมผู้ป่วยที่บ้านหรือเฉพาะโรค			√		√*	√	√*						
4. เภสัชบำบัดในโรค (Advance Pharmacotherapy)		√	√					√	√*				
5. ระเบียบวิธีวิจัยทางเภสัชกรรม	√		√							√	√*		

√ กองเภสัชกรรม

√* ศูนย์บริการสาธารณสุข

ข้อสมรรถนะ 5. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์

วิชา	วิธีการพัฒนา					กลุ่มเป้าหมาย										
	การประชุมเชิงวิชาการ	การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)	รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing)	ปฏิบัติการ		ชำนาญการ		ชำนาญการพิเศษ		เชี่ยวชาญ		ทรงคุณวุฒิ		
1. การเบิก ดูแล จัดเก็บ ยาและเวชภัณฑ์ ที่ไม่ใช่ยา วัคซีน ผ่านระบบสารสนเทศ		√	√			√	√*									
2. การเบิก ดูแล จัดเก็บ ยาและเวชภัณฑ์ ที่ไม่ใช่ยา วัคซีน ผ่านระบบสารสนเทศ		√	√			√		√*		√*						
3. ระเบียบพัสดุและการจัดซื้อ	√			√	√			√					√*			
4. ระเบียบวิธีวิจัยทางเภสัชกรรม		√	√							√		√				√*

√ กองเภสัชกรรม

√* ศูนย์บริการสาธารณสุข

ข้อสมรรถนะ 6. ทักษะการผลิตยา

วิชา	วิธีการพัฒนา						กลุ่มเป้าหมาย										
	การอบรมวิชาการ	การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)	ที่ปรึกษา	ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing)	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job)	ปฏิบัติการ		ชำนาญการ		ชำนาญการพิเศษ		เชี่ยวชาญ		ทรงคุณวุฒิ		
1. Extemporaneous Preparation (การเตรียมยา สำหรับผู้ป่วยเฉพาะราย)	√					√	√	√*	√	√*		√*					
2. ระเบียบวิธีวิจัยทางเภสัชกรรม		√	√								√		√	√*		√*	
3. การพัฒนาสูตรตำรับยา			√	√	√						√		√		√		
4. การวิเคราะห์ต้นทุน		√	√													√	

√ กองเภสัชกรรม

√* ศูนย์บริการสาธารณสุข

ข้อสมรรถนะ 7. ทักษะการบริการเภสัชสนเทศ

วิชา	วิธีการพัฒนา		กลุ่มเป้าหมาย										
	การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)	ปฏิบัติการ		ชำนาญการ		ชำนาญการพิเศษ		เชี่ยวชาญ		ทรงคุณวุฒิ		
1. บริการข้อมูลเกี่ยวกับยา (Drug Information Service)	√	√	√	√*	√	√*							
2. การอ่านงานวิจัยทางคลินิก	√	√					√	√*	√	√*			

√ กองเภสัชกรรม

√* ศูนย์บริการสาธารณสุข

ข้อสมรรถนะ 8. ทักษะการบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเกสัชกรรม

วิชา	วิธีการพัฒนา						กลุ่มเป้าหมาย										
	การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	การเป็นที่ปรึกษา	การเป็นที่เลี้ยง (Coaching)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)	การฝึกปฏิบัติในงาน (on the job)	มอบหมายงาน (Project Assignment)	ปฏิบัติการ		ชำนาญการ		เชี่ยวชาญพิเศษ		เชี่ยวชาญ		ทรงคุณวุฒิ		
1. ความรู้เรื่องแผนปฏิบัติราชการ				√			√	√*		√*		√*					
2. หลักการเขียนโครงการ	√		√		√		√	√*	√	√*		√*		√*			√*
3. การนำเสนอแผนงาน						√					√			√*			√*
4. การบริหารจัดการโครงการ		√				√					√		√	√*			√*
5. การกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์				√												√	

√ กองเกสัชกรรม

√* ศูนย์บริการสาธารณสุข

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้นก่อนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยวิธีการต่าง ๆ จึงต้องมีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไร โดยใช้เทคนิคและวิธีการใด รวมทั้งจะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใดจึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในปัจจุบันสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะของกลุ่มงานต่าง ๆ (35 กลุ่มงาน) มาจัดทำเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map) และกำหนดเป็นกรอบหลักสูตรการพัฒนาที่มีเนื้อหาวิชาสอดคล้องกับระดับสมรรถนะ และเป็นไปตามเส้นทางการพัฒนาของสายอาชีพ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาฝึกอบรม สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565 และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานใดงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรหรือหากต้องมีการอบรมพัฒนาจะดำเนินการในองค์กรโดยเฉพาะ (In-house training) เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน แต่หากมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่ควรจะต้องจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสัมพันธ์กับการประเมินเลื่อนระดับหรือเตรียมความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง จึงควรเตรียมดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป ซึ่งในขั้นตอนนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะ และ Training Road Map มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน(Key Result Area: KRA)

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป็นไปตามหลักสมรรถนะ และ Training Road Map นั้น ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นต้องเข้าใจถึงงาน หน้าที่ และ ภารกิจ (Job) ของตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจนก่อน ซึ่งหมายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคลากรในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด (Job Description) และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์กร ซึ่งได้ถูกนำมาจัดทำเป็นสมรรถนะของตำแหน่งตามกลุ่มงาน และสายงาน รวมทั้งได้กำหนดระดับความสามารถของสมรรถนะนั้น ๆ (Level) ให้สอดคล้องกับระดับตำแหน่งตาม Key Result Area(Mapping) แล้วนำไปวิเคราะห์ว่าภารกิจนั้นจะต้องใช้ความรู้ และทักษะใดจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ

เพื่อจะได้นำไปกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรได้ถูกต้องตรงกับภารกิจในขั้นตอนนี้จึงเป็นการแสดงรายการความรู้และทักษะเพื่อเตรียมจัดทำเป็นหัวข้อวิชาของหลักสูตรต่อ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

เมื่อวิเคราะห์ถึงภารกิจและจัดทำสมรรถนะแล้วผู้ออกแบบหลักสูตรต้องทราบถึงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจดังกล่าวด้วยเพื่อกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ช่วยในการกำหนดว่าควรจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง ใช้ระยะเวลาเท่าใด การเรียงลำดับการเรียนรู้ก่อนหลังอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมสามารถใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของ เงิน เวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนนครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเสมอภาคเป็นธรรม

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

1. หลักความจำเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะจัดการฝึกอบรมนั้นเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสมจนสามารถปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็นขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีค่าความสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม
2. หลักความยากง่ายในการเรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ บุคลากรสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองได้ยาก หรือง่ายเพียงใด หากเป็นภารกิจที่ยากในการที่บุคลากรจะสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ก็สมควรจะต้องจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการได้ และจัดว่าภารกิจนั้น ๆ มีระดับความสำคัญสูง
3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนั้นจะถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก
4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการก็เหมาะสมที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติบ่อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรมน้อยเช่นกัน
5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม ได้แก่ เงินวัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป
6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่จะเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ ว่า มีโอกาสที่จะสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ใดก็ตาม ย่อมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับศักยภาพดั้งเดิมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่หากเป็นหัวข้อวิชาที่จำเป็นจริง ๆ ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจซึ่งจะช่วยส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลาานานเท่าใดหากการฝึกอบรม ในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็นระยะเวลายาวนาน ย่อมมีคุณค่าว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วงระยะเวลาสั้น

10. หลักความจำเป็นในการฝึกอบรมเสริม เป็นการพิจารณาว่าภารกิจใดบ้างที่เมื่อได้ทำการฝึกอบรมไปแล้ว ก็ยังมีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมเพิ่มเติมให้อีก จึงจะทำให้กลุ่มบุคลากรเป้าหมายสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจหรือหน้าที่นั้น ๆ ได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เพราะโดยปกติภารกิจใดที่ได้จัดการฝึกอบรมไปแล้วผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถกลับไปปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องฝึกอบรมในเรื่องนั้นๆ อีกย่อมมีคุณค่าว่าการฝึกอบรมที่ต้องดำเนินการซ้ำ ๆ ในกลุ่มเป้าหมายเดิม และเนื้อหาเดิม เพราะจะทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมเราจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้ชัดเจน เพราะวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมมีความสำคัญ ในการช่วยให้สามารถประสานทรัพยากรในการฝึกอบรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน(ได้แก่ กำลังคน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์) สามารถกำหนดหัวข้อวิชา และเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การช่วยทำให้วิทยากร และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารโครงการมีความเข้าใจตรงกันและปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเข้าใจการปฏิบัติงานของวิทยากร และเจ้าหน้าที่รวมทั้งช่วยให้สามารถเลือกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างถูกต้อง

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มี

ความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมหรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาการฝึกอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าการทำให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิงพฤติกรรม

2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา

3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้

4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน

5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน

6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชาหัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าการกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับภารกิจหรือหน้าที่ และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจและหัวข้อวิชา

2. วิเคราะห์ภารกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ ภารกิจได้หรือภายในภารกิจเดียวอาจจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะภารกิจที่มีความสำคัญสูง

3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

1. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะคล้ายคลึงกันของเนื้อหาวิชา เช่น วิชาต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นการปูพื้นฐาน อาจรวบรวมอยู่ในหมวดเดียวกัน เรียกว่า หมวดพื้นฐาน หรือหัวข้อวิชาเกี่ยวกับหลักมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร ประสานงาน ภาวะผู้นำ อาจใช้ชื่อหมวดทักษะทางการบริหาร เป็นต้น

2. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะของเทคนิควิธีการฝึกอบรม เช่น หัวข้อวิชาที่เป็นกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งเป็นการบรรยายในห้องฝึกอบรม อาจรวมเรียกว่าเป็นหมวดกฎหมายระเบียบหรืออาจแบ่งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติการ ออกเป็นหมวดต่าง ๆ ตามลักษณะของเนื้อหาวิชาก็ได้

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญ วัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา มี 4 ลักษณะ คือ

1. วัตถุประสงค์ที่ยึดบทบาทของวิทยากรเป็นหลัก
2. วัตถุประสงค์ที่ยึดเนื้อหาวิชาที่ฝึกอบรมเป็นหลัก
3. วัตถุประสงค์ที่ยึดกิจกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก
4. วัตถุประสงค์ที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก

การเขียนวัตถุประสงค์แบบที่ 4 เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากหากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาสามารถแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมที่พึงประสงค์ได้ ก็จะสอดคล้องกับทฤษฎีการฝึกอบรม และจะเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมหัวข้อวิชานั้นๆ ได้อย่างชัดเจน

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก ควรจะมีองค์ประกอบและวิธีการเขียน ดังนี้

1. การระบุถึงการทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้อย่างไร ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความสามารถ หรือความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องอะไร เช่น
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ (out put)
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้ (out put)
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำไปประยุกต์ได้ (out come)
2. การระบุการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใดเช่น
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้ (out come)
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (out come)
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถพัฒนางานได้ (out come)

3. ระบุสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อม หรือเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กล่าวคือ พฤติกรรม ที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้เป็นต้น

4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่น สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

การกำหนดขอบเขตเนื้อหา เป็นการระบุถึงรายละเอียดของรายการความรู้ตามหัวข้อวิชานั้น ๆ ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องได้รับความรู้อะไรบ้าง โดยต้องมีความสัมพันธ์กับ Key Result Area ของงานที่ปฏิบัติ หรืออยู่ในกรอบนิยามของสมรรถนะตามระดับของตำแหน่ง ซึ่งอาจกำหนดเป็นหัวข้อย่อย ๆ ทั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบรรยายของวิทยากร และการกำหนดวิธีการเรียนรู้ที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ หรือความสามารถตรงตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. เพื่อแสดงถึงรายการความรู้ที่จำเป็น ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์ความจำเป็นของการฝึกอบรม
2. เพื่อไม่ให้หัวข้อวิชามีความซ้ำซ้อนกัน
3. เป็นประโยชน์แก่วิทยากรในการเตรียมเนื้อหาการบรรยาย และกิจกรรมต่าง ๆ
4. เป็นแนวทางการกำหนดวิธีการประเมินติดตามผล

ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. การวิเคราะห์ Key Result Area ที่ได้กำหนดเป็นรายการความรู้ และเรียงลำดับ จัดกลุ่มรายการ แล้วนำมาเขียนรายละเอียดเนื้อหาที่เกี่ยวข้องตามรายการหัวข้อวิชานั้น ๆ

2. การวิเคราะห์รายการเนื้อหาให้เชื่อมโยงกับคำนิยาม และระดับความสามารถของสมรรถนะที่กำหนดในหลักสูตร
3. หากรายการเนื้อหาที่มีรายละเอียดมาก ให้แยกเป็นหัวข้อย่อย และเรียงลำดับการเรียนรู้จากง่ายไปยาก
4. ทบทวนขอบเขตเนื้อหาของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เนื้อหาที่มีความซ้ำซ้อนกัน

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ได้ ดังนั้นเทคนิคการฝึกอบรม จึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จที่ควรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถหรือทักษะได้อย่างรวดเร็ว ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา ปัจจุบันจึงได้มีการนำเทคโนโลยี วิทยาการต่าง ๆ มาใช้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรม

แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การเน้นวิทยากรเป็นศูนย์กลาง (Leader-centered techniques) ได้แก่ การบรรยาย (Lecture) การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) และการบรรยายเป็นชุด (Symposium) เป็นต้น
2. เน้นผู้รับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง (Group-centered techniques) เป็นเทคนิคการแลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นระหว่างกันเอง หรือเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง ได้แก่ การสัมมนา (Group Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กิจกรรม (Walk-Rally) การระดมสมอง (Brainstorming) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In Basket Training) เกมการบริหาร (Management Games) การแสดงบทบาทสมมติ (Role-playing) กรณีศึกษา (Case Study) การสาธิต (Demonstration) การอภิปรายกลุ่ม (Buzz Group) โดยมีวิทยากรเป็นผู้มอบหมายงาน เป็นที่ปรึกษา และควบคุมบรรยากาศให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
3. เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล อาจโดยการใช้สื่อต่างๆ ที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ โดยไม่ต้องอยู่ในชั้นเรียน (Classroom Training) ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การใช้แบบเรียนสำเร็จรูปในลักษณะคู่มือ (Programmed Instruction) เป็นต้น
4. เน้นการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ ได้แก่ การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer-Aided Instruction) การเรียนออนไลน์ (E-learning) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

ความหมายของระยะเวลาการฝึกอบรม

คือการกำหนดช่วงเวลาที่มีสัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตร ฝึกอบรมนั้น

หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาการฝึกอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ
 2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติภารกิจนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า
 3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง
- โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำ การฝึกอบรมภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ ควรจัดอยู่ในลำดับต้นๆ ของการฝึกอบรมเพื่อเป็นการให้ความรู้พื้นฐานและนำไปเรียนรู้ต่อยอดกับวิชาอื่น ๆ ในลำดับต่อไป
2. หัวข้อวิชาใดที่มีเนื้อหาวิชาที่สามารถเรียนรู้ได้ง่ายกว่า ควรจะอยู่ในลำดับก่อนหัวข้อวิชาที่มีเนื้อหาวิชาที่เข้าใจยากกว่า สลับซับซ้อนกว่าหรือมีรายละเอียดมากกว่า
3. หัวข้อวิชาและประเด็นที่เป็นภาคปฏิบัติ ควรจัดให้อยู่ในระดับต่อเนื่องจากภาคทฤษฎี
4. หัวข้อวิชาที่มีกิจกรรมซ้ำกันหลายชั่วโมง เช่น ใช้เทคนิคการบรรยาย หรือการอภิปรายเพียงอย่างเดียว ควรจัดให้กระจายอยู่ในวัน หรือเวลาต่าง ๆ กัน

โดยสรุปคือ การเรียงลำดับหัวข้อวิชา ควรพิจารณาจัดตาม วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ความยากง่ายของหัวข้อวิชา และหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับวิชาอื่น ๆ ด้วย

สรุปจากเนื้อหาการบรรยายของอาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์

โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม
เส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน.....เภสัชกรรม.....ตำแหน่ง.....เภสัชกร (สำนักอนามัย).....

ชื่อวิชา.....ความคลาดเคลื่อนทางยา.....

สมรรถนะที่ต้องการ.....ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

ผู้เข้ารับการอบรมสามารถบริหารจัดการเพื่อลดความคลาดเคลื่อนทางยาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาวิชา

1. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับความคลาดเคลื่อนทางยา
2. การบริหารจัดการเพื่อลดความคลาดเคลื่อนทางยา

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 3 ชั่วโมง
- กิจกรรมกลุ่ม 3 ชั่วโมง

การประเมินผล

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre – test และ Post - test)
- แบบสอบถาม/สัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน.....เภสัชกรรม.....ตำแหน่ง.....เภสัชกร (สำนักอนามัย).....

ชื่อวิชา.....การประเมินและติดตามอาการไม่พึงประสงค์จากการใช้ยา.....

สมรรถนะที่ต้องการ.....ความรู้และทักษะด้านการบริหารเภสัชกรรม.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

ผู้เข้ารับการอบรมสามารถประเมินและจัดการอาการไม่พึงประสงค์จากการใช้ยาได้อย่างถูกต้อง

เนื้อหาวิชา

1. ความรู้พื้นฐานเรื่องผื่นแพ้ยา
2. แนวทางการประเมินและจัดการอาการไม่พึงประสงค์จากการใช้ยา
3. ฝึกปฏิบัติการประเมินอาการไม่พึงประสงค์จากการใช้ยา

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 3 ชั่วโมง
- การฝึกปฏิบัติ 3 ชั่วโมง

การประเมินผล

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre – test และ Post - test)
- แบบสอบถาม/สัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน.....เภสัชกรรม.....ตำแหน่ง.....เภสัชกร (สำนักอนามัย).....

ชื่อวิชา.....การใช้ยาในผู้ป่วยที่มีภาวะไตบกพร่อง.....

สมรรถนะที่ต้องการ.....ความรู้และทักษะด้านการบริหารเภสัชกรรม.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

ผู้เข้ารับการอบรมสามารถให้การบริบาลผู้ป่วยที่มีภาวะไตบกพร่อง โดยคำนึงถึงบริบทของผู้ป่วยแต่ละรายได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

เนื้อหาวิชา

1. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับภาวะไตบกพร่องและยาที่เกี่ยวข้อง
2. การให้คำปรึกษาด้านยาในผู้ป่วยผู้ที่มีภาวะไตบกพร่อง

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 3 ชั่วโมง
- กิจกรรมกลุ่ม 3 ชั่วโมง

การประเมินผล

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre – test และ Post - test)
- แบบสอบถาม/สัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน..... เกษตรกรรม..... ตำแหน่ง..... เกษตร (สำนักอนามัย).....

ชื่อวิชา..... การสื่อสารที่ดี.....

สมรรถนะที่ต้องการ..... ทักษะในการสื่อสารและให้คำปรึกษา.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

ผู้เข้ารับการอบรมสามารถสื่อสารกับผู้ป่วยได้อย่างชัดเจนตรงประเด็น

เนื้อหาวิชา

1. นิยาม ทฤษฎี ความสำคัญของการสื่อสาร องค์ประกอบของการสื่อสาร กระบวนการสื่อสาร
2. การสื่อสารในสภาพการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานของเกษตรกร

วิธีการเรียนรู้ การบรรยาย 6 ชั่วโมง

การประเมินผล

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre – test และ Post - test)
- แบบสอบถาม/สัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน..... เกสซ์กรรม..... ตำแหน่ง..... เกสซ์กร (สำนักอนามัย).....

ชื่อวิชา..... การให้คำปรึกษาแนะนำผู้ป่วยด้านยา.....

สมรรถนะที่ต้องการ..... ทักษะในการสื่อสารและให้คำปรึกษา.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

ผู้เข้ารับการอบรมสามารถให้คำปรึกษาผู้ป่วยโดยคำนึงถึงบริบทของผู้ป่วยแต่ละรายได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

เนื้อหาวิชา

1. เทคนิคการให้คำปรึกษาด้านยาแก่ผู้ป่วย
2. การให้คำปรึกษาผู้ป่วยกลุ่มพิเศษ เช่น เด็ก ผู้สูงอายุ สตรีมีครรภ์ ผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ผู้ป่วยโรคติดเชื้อ เอชไอวี ผู้ที่มีภาวะตับ/ไตบกพร่อง และผู้ป่วยที่ใช้ยาเทคนิคพิเศษ

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 3 ชั่วโมง
- กิจกรรมกลุ่ม 3 ชั่วโมง

การประเมินผล

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre – test และ Post - test)
- แบบสอบถาม/สัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน..... เกษตรกรรม..... ตำแหน่ง..... เกษตรกร (สำนักอนามัย).....

ชื่อวิชา..... ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ.....

สมรรถนะที่ต้องการ..... ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจพื้นฐานทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหา
2. สามารถคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาด้านยาได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐานงานเกษตรกรรม

เนื้อหาวิชา

1. การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจในการปฏิบัติงานทางเกษตรกรรม
2. การพัฒนาทักษะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์เชิงวิเคราะห์ Analytical thinking
3. การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis
4. การแลกเปลี่ยนรู้ในการแก้ไขปัญหาทางงานเกษตรกรรมเบื้องต้น

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 3 ชั่วโมง
- ฝึกปฏิบัติ 3 ชั่วโมง

การประเมินผล

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre – test และ Post - test)
- แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม
(สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน..... เกษษกรรรม..... ตำแหน่ง..... เกษษกร (สำนักอนามัย).....

ชื่อวิชา..... การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเชิงลึก.....

สมรรถนะที่ต้องการ..... ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้วิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ในการปรับปรุงงานของตนเองและองค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย

2. ผู้เข้าอบรมได้ลงมือปฏิบัติโดยนำหัวข้อปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในหน่วยงานมาฝึกใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ผู้สอน

เนื้อหาวิชา

1. การคิดเพื่อการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการปฏิบัติงานเกษษกรรรมอย่างเป็นระบบ
2. การคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจและการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การตั้งเป้าหมาย (Goal setting) ในการปรับปรุงและพัฒนางานทางเกษษกรรรม
4. การแลกเปลี่ยนรู้ในการแก้ปัญหาทางเกษษกรรรมเชิงระบบ

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 3 ชั่วโมง
- สัมมนา/ประชุมเชิงปฏิบัติการ 3 ชั่วโมง

การประเมินผล

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre – test และ Post - test)
- แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

รายชื่อผู้เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตร
ตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)
รุ่นที่ 1 ประจำปีงบประมาณ 2565
ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 1572/2565 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2565

กลุ่มงานเภสัชกรรม

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักอนามัย)

สำนักอนามัย

- | | | |
|--------------------------------|----------------------|---|
| 1. นางสาวสุนันทา ยอดเนตร | เภสัชกรชำนาญการพิเศษ | ศูนย์บริการสาธารณสุข 17 ประชาานิเวศน์ |
| 2. นางสาวลัดดา ประพันธ์วัฒนสุข | เภสัชกรชำนาญการพิเศษ | ศูนย์บริการสาธารณสุข 37
ประสงค์ - สุตสาคร ตู้อินดา |
| 3. นางศิวรา เจริญกุล | เภสัชกรชำนาญการพิเศษ | ศูนย์บริการสาธารณสุข 64 คลองสามวา |
| 4. นางสาวกุลธิดา เหลืองอ่อน | เภสัชกรชำนาญการ | กองเภสัชกรรม |
| 5. นางสาวสุภาณี กัตัญญูตาจิตต์ | เภสัชกรชำนาญการ | ศูนย์บริการสาธารณสุข 20
ป้อมปราบศัตรูพ่าย |
| 6. นายเฉลิมพล ธวัชราภรณ์ | เภสัชกรชำนาญการ | ศูนย์บริการสาธารณสุข 27
จันทร์ นิมไพบูลย์ |
| 7. นางสาวกนกพร ตั้งจิตติพร | เภสัชกรชำนาญการ | ศูนย์บริการสาธารณสุข 39 ราษฎร์บูรณะ |

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ที่ปรึกษาโครงการ

1. อาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร
2. อาจารย์สมชาย เรืองมณีชัชวาล วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ
3. อาจารย์ฐานันท์ สุกุมารบุตร วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการอำนวยการ

1. นางสาวประภาศรี ศุภอักษร ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
2. นางสาวศุภวรรณ รูปงาม ผู้อำนวยการส่วนบริหารจัดการการฝึกอบรม
3. นายสันทัต ชาญธวัชชัย ผู้อำนวยการส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา
4. นายอดิศักดิ์ ปานด่วน ผู้อำนวยการส่วนนวัตกรรมการเรียนรู้
5. นายสายฟ้า มุลทะลา หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

1. นางสาววนิดา มากปาน นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
2. นางสาวจิราภรณ์ ดีชูศรี นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
3. นางสาวชุติมา อัสตราจารกุล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
4. นายอนันต์ ทองชันลูก นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
5. นางสาวปณิตฐา ณ นคร นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
6. นางสาวศิริพร สีชื่น นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
7. นางสาวจิตาภา คงคา นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
8. นางสาวอาจารย์ ฤทธิชัย นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
9. นางสาวสุวพัชร แดงจิว นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
10. นายชลัฐ กล่อมประเสริฐ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
11. นายกิตติพงษ์ คำศรี นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
12. นางสาวชรินทร์ สิ้นไชย นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
13. นายมณฑิร เขียวคำ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง
14. นายชัยนรินทร์ ดาดดา นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง